

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Bagian Personalia di PT Multi Bintang Indonesia Tbk.”**

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam rangka menyelesaikan studi dan untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini tidak akan terselesaikan tanpa dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP., Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin N, MM., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Drs. Ec. Gendut Sukarno, MS., Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Ibu. Dra. Ec. Suhartuti, MM., yang telah mengarahkan dan meluangkan waktu guna membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini

5. Seluruh staf Dosen Fakultas Ekonomi UPN “Veteran” Jawa Timur yang telah memberikan ilmunya.
6. Bapak, Ibu dan keluargaku dan semua teman-teman yang selalu memberikan doa dan restunya kepada penulis.
7. Semua pihak yang telah membantu dan tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun akan penulis terima dengan senang hati demi sempurnanya skripsi ini.

Surabaya, Juni 2010

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRAKSI .....</b>	<b>x</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	 <b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
 <b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	 <b>7</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Landasan Teori .....	11
2.2.1. Definisi dan Unsur <i>Total Quality Management</i> (TQM) .....	11
2.2.2. Mengimplementasikan <i>Total Quality</i> .....	13
2.2.3. Tujuan TQM .....	15
2.3. Pelatihan ( <i>Training</i> ) .....	16
2.3.1. <i>Training</i> .....	16
2.3.2. Program Pelatihan .....	16

2.4. Program Pelatihan .....	18
2.4.1. Tenaga Kerja .....	21
2.4.2. Produktivitas Tenaga Kerja .....	22
2.5. Variabel SDM (Y) dan TQM (X) .....	24
2.6. Pengaruh Penerapan TQM Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia .....	26
2.7. Kerangka Konsep .....	28
2.8. Hipotesis .....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
3.1. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel .....	29
3.2. Teknik Analisis Data .....	31
3.2.1. Pengukuran Variabel .....	31
3.3. Teknik Penentuan Sampel .....	32
3.2.1. Populasi .....	32
3.2.2. Sampel .....	32
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	33
3.3.1. Jenis Data .....	33
3.3.2. Sumber Data .....	34
3.3.3. Pengumpulan Data .....	34
3.5. Teknik Analisis dan Uji Hipotesis .....	34
3.5.1. Teknik Analisis Data .....	34
3.5.2. Asumsi Model ( <i>Structural Equation Model</i> ) .....	38
3.5.3. Pengujian Hipotesis dan Hubungan Kausal .....	40

3.5.4. Pengujian Model dengan <i>Two-Step Approach</i> .....	41
3.5.5. Evaluasi Model .....	42
3.5.6. Pengujian Hipotesis .....	43
3.5.6.1.Evaluasi Kriteria Goodnes of Fit .....	43
3.5.6.2.Evaluasi Normalitas .....	46
3.5.6.3.Evaluasi Outliers .....	47
3.5.6.4.Evaluasi Multicollincary dan Singularity .....	49
3.5.6.5.Uji Reliabilitas .....	49
3.5.6.6.Uji Validitas .....	50
3.5.6.7.Uji Variance Extracted .....	51
3.5.6.8.Interpretasi Hasil .....	51
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>52</b>
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian .....	52
4.1.1. Gambaran Umum PT Multi Bintang Indonesia Tbk ....	52
4.1.2. Visi dan Misi .....	53
4.1.2.1.Visi .....	53
4.1.2.2.Misi .....	53
4.1.3. Struktur Organisasi .....	53
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	54
4.2.1. Gambaran Umum Keadaan Responden .....	54
4.2.2. Deskripsi Variabel TQM (X) .....	55
4.2.3. Deskripsi Variabel Kualitas SDM (Y) .....	57
4.3. Deskripsi Hasil Analisis Dan Uji Hipotesis .....	58

4.3.1. Uji Normalitas Sebaran dan Linieritas .....	58
4.3.2. Evaluasi atas <i>Outlier</i> .....	59
4.3.3. Deteksi <i>Multicollinierity</i> dan <i>Singularity</i> .....	61
4.3.4. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	61
4.3.5. Pengujian Model Dengan <i>One-Step Approach</i> .....	65
4.3.6. Pengujian Hipotesis dan Hubungan Kausal .....	66
4.4. Pembahasan .....	67
4.4.1. Pengaruh TQM Terhadap Kualitas SDM .....	67
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>69</b>
5.1. Kesimpulan .....	69
5.2. Saran .....	69
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
 <b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	54
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	55
Tabel 4.3.	Hasil Jawaban Responden untuk Pertanyaan Variabel TQM (X) ..	55
Tabel 4.4.	Hasil Jawaban Responden untuk Pertanyaan Variabel Kualitas SDM (Y) .....	57
Tabel 4.5.	Hasil Pengujian Normalitas .....	57
Tabel 4.6.	Hasil Pengujian <i>Outlier Multivariate</i> .....	60
Tabel 4.7.	Faktor Loading dan Konstruksi dengan Confirmatory Factor Analysis .....	62
Tabel 4.8.	Pengujian <i>Reliability Consistency Internal</i> .....	63
Tabel 4.9.	<i>Construct Reliability &amp; Variance Extrated</i> .....	64
Tabel 4.10.	Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Indices</i> .....	66
Tabel 4.11.	Hasil Pengujian Kausalitas .....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Contoh Model Pengukuran Faktor penerapan TQM. ....	35
Gambar 3.2	Contoh Model Pengukuran Faktor Kualitas SDM .....	37
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT Multi Bintang Indonesia Tbk .....	54
Gambar 4.2	Model Pengukuran Kausalitas <i>One Step Approach</i> .....	65



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner
- Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel TQM (X) dan Kualitas SDM (Y)
- Lampiran 3. Hasil Pengujian Normalitas
- Lampiran 4 Hasil Pengujian Outlier
- Lampiran 5 Hasil Pengujian Validitas Standardize faktor loading dan construct dengan *confirmatory factor analysis*
- Lampiran 6 Hasil Pengujian Reliability *Consistency Internal*
- Lampiran 7 Hasil Pengujian *Construct Reliability* dan *Variance Extraced*
- Lampiran 8 Hasil Pengujian Kausalitas

**PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*  
TERHADAP KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA  
PADA BAGIAN PERSONALIA DI PT MULTI  
BINTANG INDONESIA**

**Firmansyah Wibowo**

**ABSTRAKSI**

Keberhasilan di negara-negara maju banyak didorong oleh ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas daripada ketersediaan sumber daya alam yang melimpah. Seperti di Jepang yang sumber daya alamnya terbatas tetapi sumber daya manusianya potensinya tinggi, maka mampu mendongkrak kemajuan negara untuk dapat bersaing dengan negara-negara lain. Agar organisasi memiliki daya saing yang tinggi dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik, efektif dan efisien dalam menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi dengan harga yang bersaing. Untuk menghasilkan barang dan jasa yang bersaing, pada masa mendatang bukan lagi mengandalkan keunggulan komparatif saja tetapi harus meningkatkan keunggulan kompetitif. Pengelolaan sumber daya alam akan memiliki keunggulan kompetitif jika sumber daya manusia memiliki potensi yang tinggi untuk mengelolanya. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap peningkatan kualitas SDM.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Multi Bintang Indonesia Tbk Mojokerto. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Stratified Random Sampling* yaitu sebuah sampel probabilitas yang menyesuaikan diri dengan kriteria atau ciri-ciri karakteristik dari populasi, sehingga sampel yang digunakan adalah 100 responden. Teknik analisis digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling (SEM)*.

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* diperoleh kesimpulan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh terhadap peningkatan kualitas SDM.

Kata Kunci: *total quality management*, kualitas sumber daya manusia

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini globalisasi telah menjangkau berbagai aspek kehidupan. Sebagai akibatnya persainganpun semakin tajam. Dunia bisnis sebagai salah satu bagiannya juga mengalami hal yang sama. Organisasi atau perusahaan yang dulu bersaing pada tingkat lokal, regional atau nasional kini harus pula bersaing dengan perusahaan-perusahaan dari seluruh penjuru dunia. Hanya organisasi atau perusahaan yang mampu menghasilkan barang berkualitas yang dapat bersaing dalam pasar global.

Agar suatu organisasi dapat memiliki keunggulan dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik dalam rangka menghasilkan barang atau jasa berkualitas tinggi dengan harga yang wajar dan bersaing. Dalam pasar global yang modern, kunci untuk meningkatkan daya saing adalah kualitas.

Kondisi tersebut diatas perlu diantisipasi lebih dini oleh organisasi, baik bisnis maupun publik. Masyarakat akan semakin kritis memilih barang dan jasa yang diperlukan. Hal semacam ini menjadi acuan suatu organisasi untuk lebih meningkatkan produktivitas dan mutu usahanya agar tujuan organisasi yang lebih dicanangkan dapat tercapai.

Keberhasilan di negara-negara maju banyak didorong oleh ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas daripada ketersediaan

sumber daya alam yang melimpah. Seperti di Jepang yang sumber daya alamnya terbatas tetapi sumber daya manusianya potensinya tinggi, maka mampu mendorong kemajuan negara untuk dapat bersaing dengan negara-negara lain.

Atas dasar hal tersebut diatas, maka tidak dapat dipungkiri pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prioritas dan tantangan yang harus dihadapi dalam peningkatan sumber daya manusia (SDM) adalah penerapan *Total Quality Manajemen* (TQM) atau di Indonesia dikenal istilah Pengendalian Mutu Terpadu (PMT). TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.

Agar organisasi memiliki daya saing yang tinggi dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik, efektif dan efisien dalam menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi dengan harga yang bersaing. Untuk menghasilkan barang dan jasa yang bersaing, pada masa mendatang bukan lagi mengandalkan keunggulan komparatif saja tetapi harus meningkatkan keunggulan kompetitif. Pengelolaan sumber daya alam akan memiliki keunggulan kompetitif jika sumber daya manusia memiliki potensi yang tinggi untuk mengelolanya.

PT Multi Bintang Indonesia Tbk merupakan penghasil bir terkemuka di Indonesia, yang memproduksi dan/atau memasarkan serangkaian produk terkenal, seperti Bir Bintang, Bintang Zero, Heineken, Guinness Stout dan

Green Sands. PT Multi Bintang Indonesia Tbk (Perseroan) didirikan pada tanggal 3 Juni 1929. Pemilik saham PT Multi Bintang Indonesia Heineken International Beheer B.V. Perseroan memiliki pabrik di Sampang Agung (Mojokerto) dan Tangerang, sementara itu anak perusahaan Perseroan, yaitu PT Multi Bintang Indonesia Niaga memiliki kantor penjualan dan pemasaran di seluruh kota besar, dari Medan di Sumatera Utara sampai ke Jayapura di Papua.

Dalam penelitian, peneliti menemukan adanya suasana kerja yang tidak harmonis, antara lain komunikasi antar individu dan kelompok tidak bagus, rasa ketidakpercayaan kepada orang lain, negative thinking, dan tidak mau saling terbuka terhadap permasalahan, dan tidak adanya keseimbangan antara reward dan punishment. Yang pada akhirnya mengakibatkan karyawan mudah marah, stress, dan tidak terciptanya suasana kerja yang kompetitif. Pada tanggal 4-8 September 2008 C&G Training Network menyelenggarakan special program, 5 Days Intensive Class selama 35 jam efektif (program normal adalah 72 jam efektif selama 3 bulan) yang diikuti oleh karyawan PT Multi Bintang Indonesia Tbk.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan suasana kerja yang tidak sehat dan harmonis diantaranya komunikasi antar individu dan antar kelompok kurang bagus, rasa ketidakpercayaan kepada orang lain, sering negative thinking antar para karyawan dan tidak mau saling terbuka terhadap permasalahan yang dialami oleh setiap karyawan, kemudian tidak ada willing yang kuat dan *effort* maksimal terhadap pekerjaan dan tidak adanya keseimbangan antara *reward* dan *punishment* dan tidak adanya komunikasi

antara atasan dengan bawahan. Dengan suasana kerja yang tidak sehat dan harmonis bisa menimbulkan tidak terciptanya suasana kerja yang kompetitif. Dengan suasana kerja yang seperti itu bisa menimbulkan rasa stress dan mudah marah. Dengan suasana seperti itu bisa membahayakan bagi perusahaan yaitu mengakibatkan perusahaan bisa tutup.

Diharapkan setelah mengikuti training program ini para karyawan memperoleh kemampuan dan kompetensi, misal membuat berbagai *employment transaction form*, memahami *performance appraisal management* dan *performance planning & review*, merancang sistem penggajian yang efektif, struktur dan skala upah, *job grading*, analisa jabatan, dan evaluasi jabatan, membuat *manpower training & program management trainee*, memahami administrasi personalia, termasuk masalah *security, safety & health*, serta *facilitating TQM*. Diharapkan pula kualitas SDM karyawan pada PT Multi Bintang Indonesia ikut meningkat.

Persaingan untuk memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik kepada para pelanggan adalah kunci sukses untuk dapat keluar sebagai pemenang. Dengan kualitas SDM yang berkualitas (seorang karyawan memiliki kemampuan dan ketrampilan baik secara teori dan teknis yang mendukung kemampuan konseptual untuk memprediksi sasaran dengan tepat, dan kemampuan moral yang baik untuk dapat bekerjasama), maka perusahaan didalam menjalankan pekerjaan akan lebih efektif dan efisien yang berarti perusahaan akan mampu menciptakan strategi bersaing yang lebih kompeten sehingga perusahaan tetap dapat menjadi yang terbaik daripada pesaingnya melalui kerjasama dan kualitas SDM yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Bidang SDM (*Human Resources*) sangat dibutuhkan dan memegang peran strategis di setiap perusahaan, namun sekolah praktis yang mendidik peserta menjadi praktisi HR (*Human Resources*) belumlah banyak. Untuk itulah C&G Training Network mengadakan training yang diikuti para praktisi HR, Management Trainee perusahaan dan para lulusan Sarjana (S1 & S2) dari semua jurusan serta karyawan perusahaan yang berminat yang nantinya meningkatkan profesinya di bidang *Human Resource*. (C&G Pratama)

Diharapkan dengan ikut sertanya para karyawan PT Multi Bintang Indonesia Tbk akan dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas SDM salah satunya dengan manajemen kualitas. Oleh karena itu penulis tertarik menerapkan konsep TQM atau PMT, di dalam menerapkan TQM memiliki pengaruh terhadap peran karyawan, peran pimpinan, hubungan dengan pimpinan dengan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan (Marbun dan Heranyanto 1993 : 227) pada PT Multi Bintang Indonesia Tbk untuk melihat apakah faktor-faktor pembentuk dari *total quality management* mampu meningkatkan kualitas SDM.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Penerapan TQM Terhadap Kualitas SDM Pada PT Multi Bintang Indonesia Tbk.”

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

Apakah penerapan TQM (*Total Quality Management*) berpengaruh terhadap peningkatan kualitas SDM ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap peningkatan kualitas SDM.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian tentang *Total Quality Management* (TQM) dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi memiliki manfaat sebagai berikut :

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan bias dijadikan masukan bagi perusahaan dalam usaha memaksimalkan kualitas SDM.

b. Bagi Investor

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan investasi dimana TQM dijadikan sebagai kerangka dasar untuk menilai kelakayakan perencanaan investasi terhadap suatu perusahaan.

c. Bagi Penulis

Sebagai penerapan ilmu yang diperoleh sekaligus sebagai karya ilmiah yang merupakan syarat untuk mencapai gelar sarjana di Fakultas Ekonomi UPN Surabaya